



Pengaruh Kesiapan Berubah dan Komitmen Organisasi Terhadap Perubahan Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen

Afnan Nur Fadhilah¹, Putri Oktovita Sari²

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Slamet Riyadi Surakarta^{1,2}

*Email Korespodensi: afnannurfadhilahhh@gmail.com

Diterima: 08-2025 | Disetujui: 18-09-2025 | Diterbitkan: 20-09-2025

ABSTRACT

This study aims to analyse the significant of the influence of readiness to change and organizational commitment on organizational change. The type of data used is quantitative, with primary data as the source. The sampling technique used is saturated sampling, with a total sample of 39 respondents who are employees of the Regional Development, Research, and Innovation of Sragen Regency BAPPERIDA. Data collection methods include questionnaires, observation, and literature study. The data analysis technique applied is multiple linear regression analysis, t-test, F-test, and coefficient of determination test. The results of this study indicate that readiness to change has a significant effect on organizational change of Sragen Regency BAPPERIDA. Organizational commitment also has a significant effect on organizational change of Sragen Regency BAPPERIDA. The F-test results indicate a significance value (p-value) of $0.000 < 0.05$, meaning that the model is appropriate in predicting the influence of readiness to change and organizational commitment on organizational change of Sragen Regency BAPPERIDA. The coefficient of determination analysis shows a value of 0.873, which means that the contribution of readiness to change and organizational commitment variables to organizational change at BAPPERIDA Sragen Regency is 87.3%, while the remaining 12.7% is explained by other variables.

Keywords: *readiness to change, organizational, commitment, organizational change*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis signifikansi pengaruh kesiapan berubah dan komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi. Jenis data yang digunakan adalah kuantitatif dengan sumber data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 39 responden pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Riset Dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen. Metode pengumpulan data dengan kuesioner, observasi dan studi pustaka. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesiapan berubah berpengaruh signifikan terhadap perubahan organisasi BAPPERIDA Kabupaten Sragen. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap perubahan organisasi BAPPERIDA Kabupaten Sragen. Hasil uji F menunjukkan nilai signifikan (p value) $0,000 < 0,05$ artinya model sudah tepat dalam memprediksi pengaruh kesiapan berubah dan komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi BAPPERIDA Kabupaten Sragen. Hasil analisis koefisien determinasi sebesar 0,873 artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel kesiapan berubah, komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi BAPPERIDA Kabupaten Sragen sebesar 87,3%. Sisanya 12,7% diterangkan dipengaruhi variabel lain.



Kata Kunci: kesiapan berubah, komitmen organisasi, perubahan organisasi

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Afnan Nur Fadhilah, & Putri Oktovita Sari. (2025). Pengaruh Kesiapan Berubah dan Komitmen Organisasi Terhadap Perubahan Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 1(3), 1661-1673. <https://doi.org/10.63822/k1aba417>

PENDAHULUAN

Perubahan organisasi merupakan sebuah tantangan dalam lingkungan eksternal ataupun yang disebabkan efektivitas dan efisiensi internal dalam organisasi. Perubahan organisasi dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal dan menerapkan perubahan yang diperlukan dalam organisasi akan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan organisasi lain yang tidak dapat beradaptasi dengan cepat (Sandy *et al.*, 2024). Perubahan dalam suatu organisasi dapat dianggap sebagai perubahan apa pun dalam aktivitas, ini mendorong kerja sama pegawai dan efisiensi organisasi. Di organisasi mana pun, perubahan organisasi dapat meningkatkan keamanan dan hasil perubahan yang diinginkan (Shulga, 2021).

Setiap organisasi yang beroperasi dalam lingkungan dinamis pastinya mudah berubah. Karena itu, organisasi harus mengadopsi pendekatan untuk mengelola perubahan (Nurhasanah *et al.*, 2024). Menurut teori Kurt Lewin 1948 Raman *et al.*, (2024) teori ini mendeskripsikan tahapan-tahapan dalam melakukan perubahan terencana dan perbaikan secara terus menerus membantu dalam keberlanjutan jangka panjang dalam suatu perubahan organisasi. Hal ini didukung oleh Mellita & Elpanso (2020) mengemukakan bahwa perubahan organisasi merupakan proses yang terdiri dari tiga tahap utama, yaitu *Unfreeze* (mencairkan), *Movement* (perubahan), dan *Refreeze* (membekukan kembali). Model ini menjadi kerangka kerja penting dalam manajemen perubahan karena membantu organisasi memahami dan mengelola perubahan secara terstruktur.

Perubahan organisasi tidak hanya merubah nama organisasi namun juga memiliki dampak terhadap perubahan organisasi secara menyeluruh meliputi perubahan kebijakan internal. Menurut Kartini & Andi (2023:129) perubahan dapat terjadi dalam berbagai bentuk seperti “Restrukturisasi organisasi, penyesuaian visi dan misi, hingga perubahan dalam pola kerja serta identitas visual”. Dengan adanya perubahan organisasi yang dilakukan akan lebih efektif dalam menciptakan organisasi yang lebih adaptif dan fleksibel. Perubahan organisasi juga mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi, lingkungan strategis yang berubah cepat, dan tugas yang semakin kompleks.

Perubahan organisasi berupa restrukturisasi organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Adanya restrukturisasi terjadi perampingan unit kerja dan optimalisasi peran serta tanggung jawab setiap pegawai. Restrukturisasi organisasi yang efektif hanya dapat berhasil jika didukung oleh SDM yang siap, restrukturisasi dalam organisasi dapat berupa dari sisi SDM seperti perubahan struktur, tugas dan fungsinya (Permana, 2024).

Perubahan organisasi perlu adanya kesiapan berubah pegawai yang memiliki kesiapan tinggi untuk berubah menunjukkan sikap positif, seperti keterbukaan terhadap kesiapan untuk menyesuaikan diri dengan sistem baru. Peningkatan kesiapan berubah pegawai tidak hanya bergantung pada faktor struktural, tetapi juga pada aspek psikologis dan perilaku individu dalam menyikapi perubahan organisasi. Salah satu aspek psikologis yang berperan dalam kesiapan berubah adalah sikap pegawai terhadap perubahan organisasi. Alemu *et al.*, (2022) menyatakan bahwa pegawai dengan sikap positif terhadap perubahan lebih mudah beradaptasi dan menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam implementasi kebijakan baru. Tanpa dukungan dari pegawai, perubahan yang diinisiasi oleh organisasi berpotensi mengalami hambatan atau bahkan kegagalan.

Pegawai yang siap menghadapi perubahan dalam organisasi ditunjukkan oleh beberapa indikator penting yang mencerminkan sikap dan kesiapan mental mereka. Menurut penelitian Manubrahma *et al.*, (2024), kesiapan pegawai ditentukan oleh beberapa faktor kunci, yaitu kepercayaan bahwa perubahan itu diperlukan, keyakinan bahwa perubahan dapat dilakukan, keyakinan bahwa perubahan akan membawa manfaat, kepercayaan pada pemimpin perubahan, serta adanya dukungan lingkungan kerja yang positif. Pegawai yang memiliki keyakinan tersebut cenderung memiliki keyakinan yang lebih tinggi untuk berpartisipasi aktif dalam proses perubahan dan dapat beradaptasi dengan lebih baik.

Pengaruh kesiapan berubah terhadap perubahan organisasi telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan Mardhatillah & Rahman (2020); Kifle (2021); Potnuru *et al.* (2023); Virginia (2024) bahwa kesiapan berubah memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perubahan organisasi. Hasil temuan tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan Lingmont & Aleyiou (2020); Halfdasen (2022); Merdiaty & Mangundjaya (2022) yang menyatakan kesiapan berubah tidak berpengaruh signifikan terhadap perubahan organisasi.

Selain kesiapan berubah, keberhasilan perubahan organisasi juga ditentukan oleh komitmen pegawai terhadap perubahan (*commitment to change*). Menurut Siswanto *et al.* (2022:4) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas dari pegawai atau merupakan sebuah proses berkelanjutan tentang bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya pada kesuksesan dan kebaikan organisasi yang dijalaninya. Menurut Surhartini (2018) membagi komitmen terhadap perubahan menjadi tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif, normatif, dan kontinuans.

Penelitian yang dilakukan oleh Lotucocina *et al.*, (2020) menambahkan tiga dimensi untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi komitmen individu terhadap organisasi di era modern. Penambahan dimensi ini bertujuan untuk menggambarkan kompleksitas hubungan antara individu dan organisasi, mengingat pegawai dapat memiliki alasan yang berbeda untuk bertahan, seperti ikatan emosional (afektif), rasa kewajiban (normatif), atau pertimbangan rasional tentang biaya dan manfaat (kontinuans).

Pada komitmen afektif kesediaan pegawai untuk mendukung perubahan karena mereka percaya bahwa perubahan tersebut penting dan sejalan dengan nilai-nilai yang ada (Choi *et al.*, 2022). Komitmen afektif ditunjukkan melalui seorang pegawai yang merasa dihargai, memiliki hubungan baik dengan rekan kerja, dan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan akan menunjukkan komitmen afektif yang tinggi. Sehingga dapat meningkatkan komitmen afektif pada seseorang.

Komitmen normatif berkaitan dengan kewajiban moral pegawai untuk mendukung perubahan karena rasa tanggung jawab. Komitmen normatif dapat ditunjukkan sikap terhadap pegawai yang merasa berutang budi kepada organisasi karena perusahaan telah memberikan banyak kesempatan pendidikan dan pengembangan mungkin merasa bahwa ia harus tetap bertahan. Komitmen ini lebih didorong oleh nilai-nilai internal dan harapan yang ditanamkan oleh organisasi atau masyarakat (Froese & Xiao, 2020).

Komitmen kontinuans adanya kesadaran pegawai terhadap konsekuensi negatif jika mereka tidak menyesuaikan diri dengan perubahan (Mekonnen & Bayissa, 2023). Dengan ditunjukkan sikap seorang pegawai yang merasa bahwa sudah terlalu lama berada di perusahaan dan sudah memiliki keuntungan finansial atau manfaat lainnya (Lee *et al.*, 2022). Komitmen kontinuans lebih berfokus pada perhitungan praktis dan keputusan yang didorong oleh kepentingan pribadi dan kebutuhan material.

Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Sragen. Perubahan di (BAPPERIDA) merupakan salah satu instansi pemerintah yang selalu beradaptasi untuk keberlangsungan teknologi modern. Secara harus dipersiapkan secara matang melalui strategi yang berbasis pada kesiapan berubah dan komitmen pegawai. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pendekatan yang lebih partisipatif dalam proses perubahan cenderung memiliki tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan birokrasi modern (Gabutti *et al.*, 2023; Shosha *et al.*, 2024).

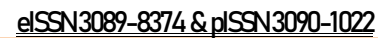
Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Sragen merupakan unsur Penunjang Pemerintah Daerah. Dalam upaya meningkatkan efektivitas perencanaan pembangunan daerah, Pemerintah Kabupaten Sragen melakukan perubahan organisasi dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) menjadi Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA). Perubahan ini menandakan adanya peran dalam penyusunan rencana pembangunan (BAPPERIDA) juga bertanggung jawab atas riset dan inovasi kebijakan daerah. Hal tersebut diatur berdasarkan Peraturan Bupati Sragen Nomor 64 Tahun 2021 yang berubah menjadi Peraturan Bupati Sragen Nomor 98 Tahun 2022. Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata kerja Perangkat Daerah dan Staff Ahli Bupati Daerah Kabupaten Sragen.

Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) mengalami penyesuaian, termasuk penambahan bidang riset dan inovasi daerah. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas kebijakan berbasis data dan inovasi, serta menciptakan solusi yang lebih efektif dalam menghadapi tantangan pembangunan daerah.

Perubahan logo pada (BAPPEDA) menjadi (BAPPERIDA), mengalami perubahan yang sekarang menampilkan penambahan elemen nasional logo “BerAKHLAK” yang mempunyai arti (berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, hormonis, loyal, adaptif dan kolaboratif) yang merupakan *core values* ASN Indonesia. Budaya BerAKHLAK merupakan budaya kerja nasional yang ditetapkan oleh pemerintah sebagai nilai dasar bagi seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia, Hal tersebut diatur berdasarkan SE MenPANRB No. 20 Tahun 2021. Serta untuk memperkuat karakter ASN dalam memberikan pelayanan publik yang profesional dan berintegritas.

Serta adanya “#bangga melayani bangsa”, bagian dari kampanye nasional untuk meningkatkan pelayanan public di instansi pemerintah. Adanya perubahan dari beberapa aspek, sehingga membutuhkan kesiapan dan dukungan pegawai dalam implementasinya. Dibawah ini perubahan identitas visual gambar dari BAPPEDA (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) menjadi BAPPERIDA (Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah).

Adanya perubahan yang terjadi di BAPPERIDA membutuhkan kesiapan berubah dan komitmen organisasi dalam menyukseskan perubahan struktural dan fungsional yang terjadi di Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah BAPPERIDA Kabupaten Sragen, yang sebelumnya bernama BAPPEDA. Transformasi ini tidak sekadar perubahan nama, namun mencakup restrukturisasi organisasi, penyesuaian visi-misi, penerapan teknologi, hingga pembaruan identitas visual, yang memerlukan kesiapan mental dan sikap positif dari para pegawai serta komitmen kuat terhadap arah baru organisasi. Mengingat peran strategis BAPPERIDA dalam mendukung perencanaan pembangunan daerah berbasis riset dan inovasi, pemahaman terhadap kesiapan dan komitmen internal menjadi kunci keberhasilan perubahan tersebut.



Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kesiapan Berubah dan Komitmen Organisasi Terhadap Perubahan Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen.

1666

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1 Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	0.388	1.903		0.204	0.839
Kesiapan Berubah	0.327	0.075	0.281	4.395	0.000
Komitmen Organisasi	-0.678	0.055	0.782	12.234	0.000

a. Dependent Variable: Perubahan Organisasi

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dari Tabel di atas diperoleh Persamaan Regresi:

$$Y = 0,388 + 0,327 X1 + 0,678 X2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah:

a= 0,388 (positif) artinya jika variabel X1 (kesiapan berubah), variabel X2 (komitmen organisasi) konstan maka Y (perubahan organisasi) adalah positif.

b1= 0,327 Kesiapan berubah berpengaruh positif terhadap perubahan organisasi.

Artinya: jika kesiapan berubah meningkat maka Y (perubahan organisasi) akan meningkat, dengan asumsi variabel X2 (komitmen organisasi) konstan/tetap.

b2= 0,678 Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap perubahan organisasi.

Artinya: jika komitmen organisasi meningkat maka Y (perubahan organisasi) akan meningkat, dengan asumsi variabel X1 (kesiapan berubah) konstan/tetap.

Uji - t

Uji t atau uji parsial yaitu uji statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikat.

Tabel 2 Uji - T

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	0.388	1.903		0.204	0.839
Kesiapan Berubah	0.327	0.075	0.281	4.395	0.000
Komitmen Organisasi	0.678	0.055	0.782	12.234	0.000

a. Dependent Variable: Perubahan Organisasi

Sumber: Data primer diolah, 2025

1. UJI –t Variabel X1 (kesiapan berubah)

Diperoleh nilai p -value (signifikansi) = 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya kesiapan berubah berpengaruh signifikan terhadap perubahan organisasi.

2. Uji t Variabel X_2 (komitmen organisasi)

Diperoleh nilai p -value (signifikansi) = 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap perubahan organisasi.

Uji F

Uji F untuk menguji ketepatan model dalam memprediksi pengaruh kesiapan berubah dan komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi.

Tabel 3 Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	525.186	2	262.593	132.060	0.000 ^b
Residual	71.584	36	1.988		
Total	596.769	38			

a. Dependent Variable: Perubahan Organisasi

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kesiapan Berubah

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil perhitungan tabel ANOVA menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki nilai F hitung 132,060 dengan nilai signifikansi (p -value) sebesar 0,000 < 0,05. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model regresi tepat dalam memprediksi pengaruh variabel X_1 (kesiapan berubah) dan variabel X_2 (komitmen organisasi) terhadap Y (perubahan organisasi).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

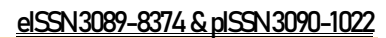
Koefisien determinasi R^2 digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh kesiapan berubah dan komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi.

Tabel 4 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.938 ^a	0.880	0.873	1.41012
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kesiapan Berubah				
b. Dependent Variable: Perubahan Organisasi				

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan bahwa koefisien determinasi (adjusted R Square) adalah sebesar 0,873. Artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel independen X_1 (kesiapan berubah) dan variabel X_2 (komitmen



1669

Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen sebaiknya semakin meningkatkan komitmen afektif dengan cara semakin merasa menjadi bagian keluarga pada organisasi. Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen hendaknya tetap selalu memperhatikan kondisi kerja sehingga karyawan tetap selalu menjaga atau mempertahankan komitmen normative dengan cara tetap selalu merasa bahwa organisasi telah banyak berjasa bagi hidup pegawai dan tetap selalu merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi organisasi.

Temuan Penelitian ini mengkonfirmasi teori komitmen organisasi yang dikemukakan Armenakis *et al.* (2019:34) menyatakan kesiapan berubah akan meningkatkan potensi bagi efektivitas usaha perubahan. Temuan ini mengkonfirmasi hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dekal *et al.*, Aziz *et al.*, (2022) dalam penelitiannya ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh Kesimpulan sebagai berikut:

1. Kesiapan berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen, dengan demikian hipotesis 1 diterima.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen, dengan demikian hipotesis 2 diterima.

SARAN

Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi Badan Perencanaan Pembangunan Riset Dan Inovasi daerah Kabupaten Sragen.
 - a. Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen, sebaiknya semakin memperhatikan manfaat bagi individu sehingga pegawai semakin memiliki keinginan untuk terus mengikuti ilmu pengetahuan dan teknologi baru. Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen hendaknya tetap selalu memberikan dukungan manajemen terhadap perubahan organisasi dengan cara pegawai tetap selalu mendukung adanya cara kerja baru yang ada di organisasi BAPPERIDA.
 - b. Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen sebaiknya semakin memperhatikan perubahan teknologi dengan cara selalu ada peningkatan teknologi di BAPPERIDA. Perubahan Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Sragen sebaiknya tetap selalu memperhatikan perubahan struktur dengan cara pegawai tetap selalu bekerja sesuai dengan bidang dan keahlian pegawai di BAPPERIDA.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya
 - a. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menggunakan data longitudinal sehingga dinamika kesiapan berubah dan komitmen organisasi dapat diamati dalam jangka Panjang.

- b. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang juga berkontribusi terhadap perubahan organisasi seperti kualitas komunikasi, kecerdasan emosional, keadilan organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adolph, S. (2016). *Change Management: Konsep dan Aplikasi dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Andini, N., & Aslami, N. (2023). Penyesuaian Visi dan Misi dalam Organisasi Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(1), 88-102.
- Alemu, M., Assefa, T., & Getachew, D. (2022). Employee Attitudes Toward Organizational Change. *International Journal of Management Studies*, 14(3), 121–135.
- Asbari, M. (2020). Manajemen Perubahan Organisasi. *Journal of Management Science*, 8(2), 97–105.
- Astuti, R. P., & Khoirunnisa, D. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi terhadap Perubahan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 77–85.
- Aziz, A., dkk. (2022). *Kajian Etika Kerja Islam Pada SMK Al Fatih Pasaman Barat dan Dampaknya pada Sikap Terhadap Perubahan Organisasi: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi*.
- Bintoro, A., & Daryanto. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Borges, R., & Quintas, H. (2020). Rebranding Strategy and Organizational Image. *European Journal of Business and Innovation Research*, 8(1), 55–68.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Cahyati, N. (2013). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 31–45.
- Chen, Y., Zhang, L., & Wang, M. (2021). Organizational Commitment and Employee Performance. *Journal of Applied Psychology*, 106(4), 575–587.
- Choi, M., Choi, S. B., & Kang, S. W. (2022). Affective Commitment and Organizational Change. *Asia Pacific Journal of Management*, 39(2), 123–139.
- Dewi, E., & Mustabsyiroh, R. (2021). Perubahan Organisasi dan Efektivitas. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(1), 12–20.
- Diwanti, I., & Nawai, N. (2022). *A Systematical Review of Readiness for Change of Human and Organization Resources: Case Study in Health Organization*.
- Dekal, F., dkk. (2024). *Pengaruh Kualitas Komunikasi Organisasi dan Kesiapan Individu untuk Perubahan: Peran Komitmen Terhadap Perubahan Sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Kerinci*.
- Froese, F. J., & Xiao, S. (2020). Understanding Normative Commitment in East Asian Organizations. *International Business Review*, 29(1), 101–115.
- Gabutti, G., Cagliano, R., & Spina, G. (2023). Participatory Change Management in the Public Sector. *Journal of Organizational Change Management*, 36(1), 32–51.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guamaradewi, M., & Mangundjaya, W. (2018). Kesiapan Individu dalam Menghadapi Perubahan. *Jurnal Psikologi*, 14(2), 99–112.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartini, A., & Andi, R. (2023). Restrukturisasi Organisasi dan Dampaknya. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 10(2), 127–135.

- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kebede, S., & Wang, Y. (2022). *Pengaruh Keadilan Organisasi dan Kesiapan Karyawan Untuk Perubahan: Dimediasi Dukungan Organisasi Otoritas Pendapatan dan Bea Cukai*.
- Kifle, M. (2021). Organizational Change Readiness and Resistance. *African Journal of Business Management*, 15(3), 90–99.
- Kurniawan, R., & Widoatmodjo, S. (2023). *Readiness for Organizational Change: Workplace and Individual Factors at PT TBK (JV Company)*.
- Lee, H., Park, M., & Choi, J. (2022). Continuance Commitment and Turnover Intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 43(3), 457–469.
- Liana, R., & Jati, D. (2021). Kesiapan Perubahan Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 55–66.
- Lotucocina, V., Gomez, D., & Rojas, M. (2020). Modern Dimensions of Organizational Commitment. *International Journal of Business Research*, 20(2), 78–92.
- Mardhatillah, M., & Rahman, R. (2020). Readiness for Change and Organizational Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18(1), 41–56.
- Mardiyana, E., Putri, R., & Sari, L. (2019). Komitmen Organisasi dan Loyalitas Karyawan. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 101–108.
- Mellita, F., & Elpanso, M. (2020). Model Perubahan Lewin dan Implementasi Manajemen Perubahan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(3), 67–75.
- Mekonnen, G., & Bayissa, G. (2023). Continuance Commitment in Public Organizations. *Journal of Public Administration*, 22(1), 33–49.
- Merdiaty, N., & Mangundjaya, W. (2022). Kesiapan Berubah dalam Organisasi. *Jurnal Psikologi Terapan*, 18(3), 189–204.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., & Herscovitch, L. (2021). Organizational Commitment: A Meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 321–340.
- Milovanovic, M., dkk. (2022). *Employee Readiness for Organizational Change in the SME Internationalization Process: The Case of a Medium-Sized Construction Company*.
- Nurhasanah. (2024). Strategi Manajemen Perubahan Organisasi. *Jurnal Manajemen Publik*, 9(2), 112–119.
- Nurjannah, S., Ramdani, D., & Maulana, M. (2021). Dimensi Kesiapan Organisasi Terhadap Perubahan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1), 23–38.
- Permana, I. (2024). Restrukturisasi Organisasi di Era Digital. *Jurnal Manajemen Transformasi*, 12(2), 76–88.
- Pircher, F., & Ginkel, T. (2024). Normative Commitment and Change Resistance. *European Journal of Organizational Studies*, 11(1), 90–105.
- Potnuru, R. K. G., Sharma, B. R., & Tiwari, R. (2023). Employee Readiness for Change. *Journal of Change Management*, 23(1), 45–59.
- Purwanto, A., & Hermanto, B. (2023). Model Perubahan Organisasi dalam Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Strategi*, 14(2), 101–110.
- Puspitasari, A. (2023). *Pengaruh Growth Mindset dan Kesiapan Melakukan Perubahan pada Dosen di Jawa Barat*.
- Rahardian, T. (2013). *Manajemen Perubahan Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Rismansyah, D. (2024). Analisis Kesiapan Individu terhadap Perubahan Organisasi. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 16(1), 45–52.
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Rosdiana, L., & Aslami, N. (2022). Perubahan Organisasi dalam Perspektif Lewin. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 10(1), 89–95.
- Sari, P. O. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen afektif, komitmen kontinuans dan komitmen normatif terhadap kesiapan berubah (Studi pada Bank BRI Kantor Wilayah Yogyakarta). *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 1(1), 68–78. <http://e-journal.usd.ac.id/index.php/exero/article/view/1316>.
- Sandy, M., et al. (2024). Adaptasi Organisasi di Era Disrupsi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 19(2), 112–129.
- Shosha, R., Alzaydi, H., & Naser, R. (2024). Employee Participation in Change Implementation. *Journal of Business Research*, 28(1), 34–48.
- Siswanto, A., Hidayat, R., & Putra, A. (2022). Komitmen Organisasional dan Loyalitas Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 7(1), 1–10.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tampubolon, R. (2024). *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional dan Kesiapan Terhadap Perubahan Karyawan Universitas Swasta di Medan: Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi*.
- Umar, H. (2016). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Virgina, Y. (2024). Kesiapan Pegawai dalam Menghadapi Perubahan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(2), 98–105.
- Wahyuni, D. (2013). Readiness for Change dalam Organisasi. *Jurnal Psikologi*, 12(2), 123–134.
- Wahyu, H., & Silalahi, D. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Employee Engagement dan Kesiapan Menghadapi Perubahan pada Karyawan PT Sabil Huda Utama Bandung*.
- Wibowo. (2021). *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Yang, H., Li, X., & Zhou, Y. (2024). Resistance to Organizational Change: A Cross-National Analysis. *International Journal of Human Resource Management*, 35(1), 79–93.
- Yenti, D. (2025). Komitmen dan Perubahan di Organisasi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Negara*, 21(1), 54–67.
- Yusuf, M., & Syarif, R. (2018). Komitmen Organisasi dan Implikasinya. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 14(1), 25–34.
- Zahari, M. (2024). The Role of Organizational Commitment in Change Management. *Global Journal of Management*, 10(2), 88–100.